



CLEAR EXECUTIVE  
BY ISABELLE CHAM

MASTERCLASS  
**LE LEADERSHIP EN ACTION**  
Guide 2

Développer sa clarté  
face à la complexité



# Faites le point

Etes vous entraîné(e) à diriger dans la complexité ?

Pour chaque question, choisissez l'option qui décrit le mieux votre approche ou votre réaction habituelle.

**01**

Lorsque vous êtes confronté à une situation complexe sans réponse évidente, quelle est votre première action ?

- 
- A** Je prends une décision rapide fondée sur l'expérience.
  - B** Je consulte mon équipe pour des perspectives variées.
  - C** J'analyse en profondeur avant de prendre une décision.
  - D** Je cherche des conseils extérieurs pour des perspectives diverses. Comment gérez vous l'ambiguïté dans la prise de décision ?

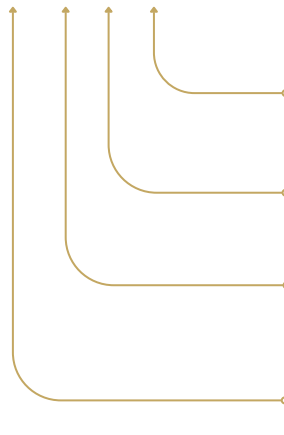
**02**

Comment gérez vous l'ambiguïté dans la prise de décision ?

- 
- A** L'ambiguïté me rend inconfortable; je préfère attendre plus d'informations.
  - B** Je prends des décisions basées sur les meilleures informations disponibles.
  - C** J'utilise l'ambiguïté comme une opportunité pour l'innovation.
  - D** J'encourage l'équipe à explorer toutes les options possibles, même les moins conventionnelles.

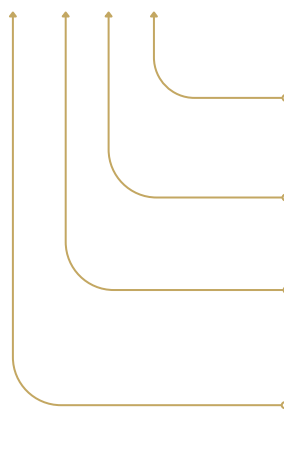
### 03

Quelle approche adoptez vous pour résoudre des problèmes complexes ?

- 
- A Une approche linéaire, étape par étape.
  - B Une approche collaborative, impliquant différentes parties prenantes.
  - C Une approche systémique, considérant l'ensemble du système.
  - D Une approche créative, cherchant des solutions hors des sentiers battus.


### 04

Comment réagissez vous lorsque les données disponibles contredisent vos intuitions ou convictions personnelles ?

- 
- A Je me fie à mon intuition, car elle est basée sur mon expérience.
  - B Je réexamine les données, mais reste prudent quant à leur interprétation.
  - C J'explore de nouvelles données et perspectives pour remettre en question mes convictions.
  - D Je crée un dialogue avec mon équipe pour explorer ensemble les contradictions.

### 05

Face à un échec ou un revers majeur, quelle est votre stratégie pour aller de l'avant ?

- 
- A Analyser l'échec en privé pour éviter d'exposer des faiblesses.
  - B Organiser une réunion d'équipe pour discuter de ce qui s'est mal passé et pourquoi.
  - C Encourager une culture de 'l'échec comme apprentissage' en partageant les leçons apprises.
  - D Réorienter rapidement l'équipe vers de nouveaux objectifs pour maintenir la motivation.

# VOS RÉPONSES

## Analyses

---



### Majorité de A

Votre approche du leadership dans des situations complexes est principalement fondée sur l'expérience et l'intuition. Bien que cela puisse être utile, l'ouverture à de nouvelles informations et perspectives pourrait enrichir votre prise de décision.



### Majorité de B

Vous montrez une certaine ouverture aux données et aux opinions de l'équipe mais vous pourriez bénéficier d'une plus grande flexibilité et d'un engagement plus profond dans l'exploration de solutions innovantes face à la complexité.



### Majorité de C et D

Votre démarche illustre une maîtrise prometteuse des principes essentiels au leadership moderne : innovation, collaboration et apprentissage continu. À présent, envisagez de catalyser cette expertise pour élever encore plus la performance de vos équipes. L'accompagnement dans cette progression vers l'excellence peut enrichir votre trajectoire et celle de vos collaborateurs.



# CLEAR Executive

V o t r e p a r t e n a i r e p o u r :

---

Parmi nos propositions....

## **Atelier sur l'intelligence relationnelle et connective**

Développer des compétences clés pour percevoir et influencer les dynamiques de groupe complexes. À travers des mises en situation réelles et des exercices pratiques, les leaders apprendront à établir des connexions profondes, à naviguer dans des contextes multiculturels et à renforcer les relations au sein de leurs équipes ainsi qu'avec les parties prenantes externes. Nous explorerons des techniques pour faciliter une collaboration productive et pour créer un environnement où la communication ouverte et la confiance mutuelle sont privilégiées.

## **Masterclass en communication stratégique pour leaders**

Améliorer les compétences de communication des leaders, leur permettant de clarifier leur vision et de motiver leurs équipes efficacement, même dans des environnements incertains. Les participants apprendront à articuler leurs messages avec clarté, à gérer les communications sensibles et à utiliser la communication comme un outil stratégique pour le changement et l'innovation organisationnelle.

## **Workshop sur la gestion de l'incertitude**

Définir et s'entraîner à des stratégies pratiques pour les leaders confrontés à l'incertitude et à l'ambiguïté dans leurs décisions et planifications. En adoptant des approches telles que la pensée

scenario et l'analyse des risques, les participants sont équipés pour prendre des décisions éclairées, même avec des informations limitées, et pour instaurer une culture de flexibilité et de résilience.

### **Programme de développement de l'autonomie dans les équipes**

Encourager l'autonomie et l'innovation au sein des équipes, en accompagnant les leaders à créer des espaces de travail où la créativité et l'initiative sont valorisées, à mieux déléguer et à prendre des décisions en partageant leurs réflexions avec leur équipe.

### **Entraînement à la négociation et à l'influence**

Destinée aux leaders qui doivent influencer et négocier dans un cadre interculturel ou multifonctionnel, cet accompagnement aborde les techniques de négociation avancées, la compréhension des motivations des autres et l'art de l'influence positive. Les participants affinent leurs capacités à convaincre et à parvenir à des accords durables, tout en maintenant des relations solides.

# A RETENIR

## Sur la gestion de la complexité

---



Dans notre monde actuel, marqué par une interconnexion croissante des économies, des technologies et des cultures, ainsi que par une interdépendance accrue entre les nations en matière de commerce, de politiques environnementales et de sécurité, la complexité des systèmes sociaux, économiques et environnementaux s'accroît.

Les méthodes traditionnelles de gestion, fondées sur des modèles prédictifs et une approche réductionniste, s'avèrent de plus en plus inadéquates. Ces méthodes peinent à anticiper les dynamiques non linéaires et les effets émergents qui caractérisent les défis contemporains.

***Pour les leaders il devient incontournable d'adopter une approche qui allie clarté et profondeur de compréhension, afin de guider efficacement leurs organisations à travers les défis contemporains et de formuler des stratégies plus robustes et inclusives pour leurs organisations.***



# Compétences à développer en tant que leader

Développer la clarté dans le leadership ne signifie pas simplifier à l'excès, mais plutôt **clarifier les enjeux et les options disponibles** en reconnaissant la complexité inhérente des situations. Cela exige de **cultiver une vision à la fois intentionnelle et adaptable**, capable de discerner les liens et les leviers d'action les plus significatifs au sein des systèmes complexes. De plus, cela implique une **ouverture à l'apprentissage continu et à l'innovation**, permettant d'agir efficacement dans l'incertitude et de prendre des décisions éclairées. Enfin, **maintenir une communication transparente et inclusive** est essentiel pour mobiliser toutes les parties prenantes autour d'objectifs communs, tout en restant résilient face aux défis imprévus.



# Commencez par des habitudes simples



## 1 La méthode SMART

La méthode SMART vous aide à définir des objectifs de manière à ce qu'ils soient :

- **Spécifiques** : bien définis et clairs pour tous.
- **Mesurables** : quantifiables pour pouvoir suivre les progrès.
- **Atteignables** : réalisables avec les efforts et ressources disponibles.
- **Réalistes** : pertinents et accessibles dans votre contexte actuel.
- **Temporellement définis** : avec une échéance claire pour maintenir l'objectif.

## 2 Communication transparente

Développer une communication transparente est incontournable pour bâtir la confiance et faciliter une collaboration efficace au sein des équipes et entre les différentes parties prenantes. Voici des rappels essentiels pour développer une communication ouverte et authentique.

## 3 Le feedback bilatéral

Prendre l'habitude du feedback bilatéral est incontournable dans le développement d'une culture de travail positive et productive. Il implique un échange ouvert d'informations entre toutes les parties d'une organisation et permet d'ajuster la vision et les objectifs, mais aussi d'affiner la culture de travail. Voici comment intégrer efficacement cette pratique.







## 1 La méthode SMART

---

En suivant cette méthode SMART pour fixer vos objectifs, vous créez un cadre qui clarifie vos ambitions mais qui vous aide également à planifier de manière concrète comment les atteindre. Ce processus garantit que chaque objectif est réfléchi, réalisable et aligné avec vos objectifs globaux, pour augmenter significativement vos chances de succès.

### 1. Définir un objectif spécifique

- Commencez par vous demander pourquoi cet objectif est important. Quel est le résultat attendu ?
- Détaillez exactement ce que vous voulez accomplir, en évitant toute généralité. Plus votre objectif est précis, plus il est facile de planifier les actions nécessaires pour l'atteindre.
- Identifiez qui est impliqué et qui est responsable de la réalisation de cet objectif.
- S'il est applicable, précisez où l'action doit se dérouler.



**Exemple :** au lieu de dire "Je veux augmenter les ventes", dites "Je veux augmenter les ventes de 20% dans la région nord-est au cours du prochain trimestre fiscal, en mettant en œuvre telle stratégie (ou telles actions) ...".

## 2. Rendre l'objectif mesurable

- Indicateurs de performance : établissez des indicateurs clairs de performance qui vous permettront de mesurer vos progrès.
- Suivi : planifiez comment et à quelle fréquence vous évalueriez vos progrès vers cet objectif.



**Exemple** : en reprenant l'exemple précédent, cela donnerait > "Mesurer l'augmentation des ventes hebdomadaires pour évaluer les progrès vers l'objectif de 20%."

## 3. Assurez vous que l'objectif est atteignable

- Ressources : assurez vous que vous avez ou que vous pouvez obtenir les ressources nécessaires pour atteindre cet objectif. Cela inclut le temps, l'argent, l'expertise, etc.
- Plan d'Action : développez un plan d'action qui décrit les étapes spécifiques nécessaires pour atteindre votre objectif.



**Exemple** : "Identifier et former une équipe de vente dédiée pour la région nord-est avant la fin du mois."

## 4. Vérifiez que l'objectif est réaliste

- Contexte actuel : l'objectif doit être ambitieux mais il doit tenir compte de votre situation actuelle, y compris les défis potentiels.
- Alignement : l'objectif doit s'aligner avec vos autres buts et ne doit pas les contrarier.



**Exemple** : "S'assurer que l'augmentation des ventes de 20% est réalisable avec le budget marketing actuel et sans compromettre les résultats des autres régions."

## 5. Définir une échéance

- Date limite : fixez une date butoir réaliste mais motivante pour atteindre votre objectif.
- Étapes intermédiaires : si l'objectif est à long terme, définissez des jalons intermédiaires pour maintenir le cap.



**Exemple** : "Atteindre l'objectif d'augmentation des ventes de 20% d'ici la fin du prochain trimestre fiscal, avec des évaluations mensuelles."





## ② Développez une communication transparente

---

La communication transparente est une pratique continue qui nécessite engagement et volonté de la part de tous à commencer par les plus hauts niveaux hiérarchiques. En suivant les règles ci-dessous, vous pouvez développer une culture de transparence qui renforce la confiance, améliore la collaboration et contribue à la réussite de l'organisation dans son ensemble.

### Définir des attentes claires

Dès le début d'un projet ou d'une collaboration, définissez clairement les objectifs, les rôles et les responsabilités. Une compréhension mutuelle des attentes empêche les malentendus et les frustrations.

### Ecouter pour comprendre

Encouragez tous les membres de l'équipe à pratiquer l'écoute active, ce qui signifie écouter pour comprendre plutôt que pour répondre. Cela inclut de poser des questions pour clarification, ainsi que de réfléchir aux points de vue des autres avant de répondre.

### Favoriser la confiance

La transparence est fondée sur la confiance. Encouragez un environnement où les membres de l'équipe se sentent en sécurité pour partager leurs idées, leurs préoccupations et leurs échecs sans crainte de jugement.



## Communiquer régulièrement et de manière structurée

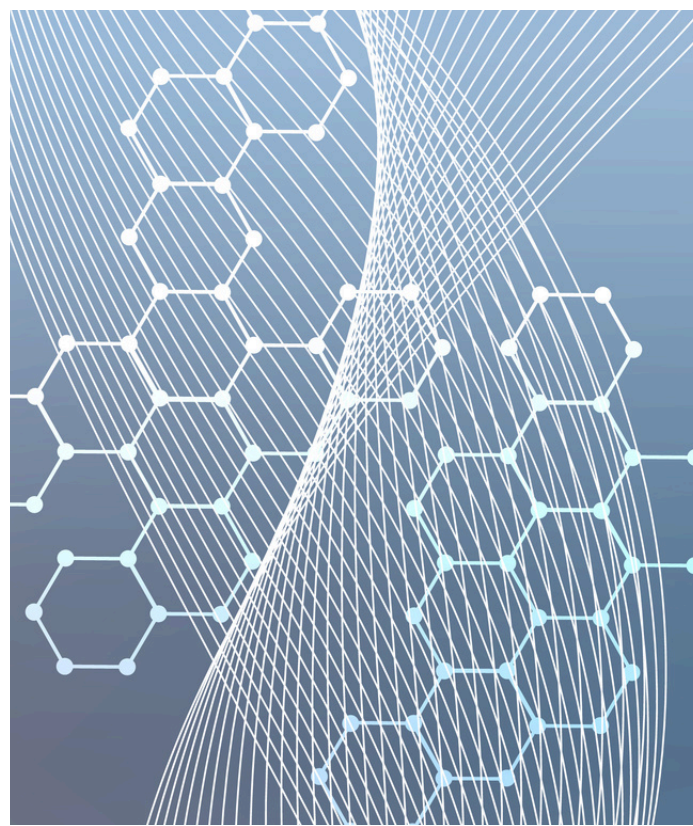
Des points réguliers, qu'ils soient quotidiens, hebdomadaires ou mensuels, offrent un espace pour partager les progrès, discuter des défis, se faire des feedbacks constructifs et ajuster les plans.

## Développez des outils de communication adéquats

Utilisez des outils de communication et de gestion de projet qui conviennent à votre équipe pour assurer une mise à jour continue et un accès facile aux informations. Ils peuvent renforcer efficacement le sentiment d'appartenance et faciliter des rappels sur les valeurs et la culture de votre entreprise.

## Partager les succès et les échecs

Avec l'équipe et les parties prenantes, cela permet de reconnaître le travail effectué, liés aux objectifs SMART par exemple et motiver vos équipes en particulier. Quant aux échecs, communiquer dessus mais en mettant en avant ce que vous apprenez et en quoi cet apprentissage aide votre entreprise à se rapprocher de la bonne stratégie. L'Art du storytelling peut vous donner des éléments narratifs efficaces dans ce domaine. Après tout les héros ne réussissent jamais du premier coup !

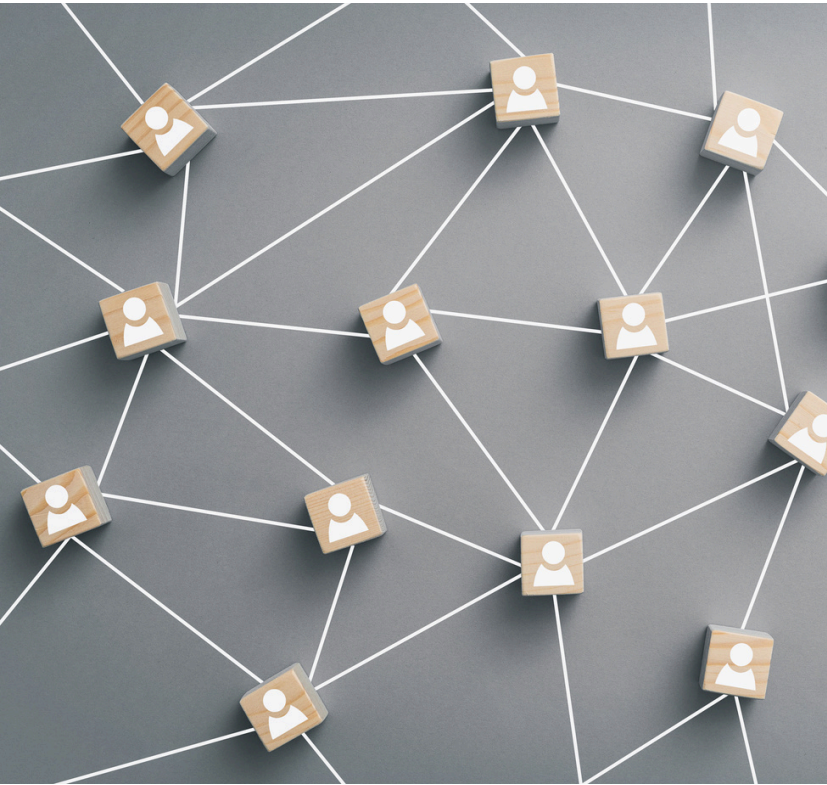


## Aider à apprendre des échecs

Discutez ouvertement des échecs ou des obstacles comme des opportunités d'apprentissage, en encourageant une culture de croissance plutôt que de culpabilité.

## Encourager le feedback bidirectionnel

Vous devez donner votre propre feedbacks mais aussi apprendre à recevoir ceux de vos équipes. C'est essentiel pour vous aider à ajuster les approches et améliorer la collaboration.



## Gérer les conflits de manière ouverte

Ne laissez pas les conflits s'envenimer. Abordez les directement et cherchez à les résoudre par le dialogue et la médiation, en maintenant l'attention sur les objectifs communs.

## Sensibiliser à la communication transparente

Eduquez vos équipes sur le sujet en offrant des ressources pour les aider à développer leurs compétences dans le domaine. Sensibilisez sur l'importance de la transparence et soyez le premier à donner l'exemple.

## Etre transparent sur les décisions

Expliquez les raisons des décisions, même si tout le monde n'est pas d'accord. Si vous avez écouté les avis des uns et des autres, vous restez néanmoins celui qui prend la décision. Apprenez à communiquer sur vos décisions en disant que vous avez conscience qu'elle ne satisfera pas tout le monde mais que vous avez entendu les arguments des uns et des autres. Néanmoins vous prenez telle décision, en fonction de tels critères liés aux objectifs recherchés.

## Partager les informations

Partagez les informations pertinentes, en vous assurant que tous les membres de l'équipe et les parties prenantes ont accès aux informations nécessaires pour effectuer leur travail efficacement. Cela inclut les mises à jour sur les projets, les changements dans la stratégie ou l'organisation, voire plus encore.





### 3 Développez le feedback

---

En prenant l'habitude du feedback bilatéral, les organisations peuvent créer un environnement où la communication est fluide, les objectifs sont continuellement ajustés pour mieux refléter les réalités du terrain et la culture de travail évolue positivement en réponse aux besoins de l'équipe. Cela conduit à une amélioration de la performance, mais aussi à un sentiment d'appartenance et à une satisfaction accrue au travail.





**Culture** : commencez par créer un environnement où le feedback est valorisé et considéré comme un outil d'amélioration continue. Cela implique de communiquer clairement l'importance du feedback dans la croissance personnelle et professionnelle de chacun.



**Ecoute** : lors de la réception d'un feedback, pratiquez l'écoute active. Cela signifie écouter attentivement, poser des questions pour clarifier et réfléchir sur ce qui a été dit avant de répondre.



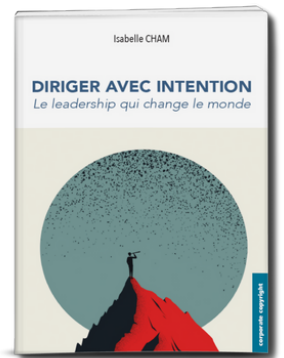
**Actions** : après un échange de feedbacks, élaborer des plans d'action pour résoudre les problèmes soulevés ou pour exploiter les opportunités identifiées. Cela montre que le feedback a été pris au sérieux et qu'il mène à des changements concrets.

## Souligner les améliorations et les succès

Lorsque le feedback conduit à des améliorations ou des succès significatifs, assurez-vous de les reconnaître et de les célébrer. Cela renforce la valeur du feedback.

# Notez vos questions à me poser

---





CLEAR EXECUTIVE  
BY ISABELLE CHAM

[www.isabellecham.com](http://www.isabellecham.com)